

strategy&

Part of the PwC network

データから 価値を 創造する

データの価値を
最大化する戦略的な
アプローチ

著者紹介

Neil Hampson

PwC Strategy&のパートナーで、ロンドンを拠点とする。Data & Analytics部門のリーダーを務める。またPwCのグローバル・テクノロジー・リーダーシップチームにも属している。テクノロジー業界の企業幹部や投資家への支援をするほか、戦略開発やM&Aの専門家としても活躍している。

Adam Sutton

PwCのディレクターで、ロンドンを拠点とする。テクノロジー・メディア・通信セクターの事業や無形資産のバリュエーションの専門家として、M&A、税務、争議、財務報告、年金の制限条項に関連する業務を支援している。

監訳者紹介

坂野 孔一（ばんの こういち） koichi.banno@pwc.com

PwCコンサルティング、Strategy&のマネージャー。通信、製造業を中心に全社戦略、事業戦略、ビジネスデューデリジェンスなど幅広いプロジェクトに携わる。

その他の担当者

樋崎 充（といざき みつる） mitsuru.toizaki@pwc.com

PwCコンサルティング、Strategy&のパートナー。約20年にわたり、IT関連企業、総合電機メーカー、電子部品メーカー、製薬会社に対し、事業戦略、組織戦略、M&A戦略、SCM戦略の立案および実行支援などのプロジェクトに数多く従事している。

神馬 秀貴（じんば ひでたか） hidetaka.jimba@pwc.com

PwCコンサルティングのパートナー。PwC Japanグループ全体のCDO（チーフ・デジタル・オフィサー）として、デジタル戦略推進活動をリード。企業戦略策定から組織改革、IT戦略の策定・推進、新規事業設立などの実行支援まで、幅広いクライアントサービスを手掛けている。また近年は、さまざまな業種のDigital Transformation／全社改革プロジェクトをリードしている。

問い合わせ先

PwCコンサルティング合同会社 ストラテジーコンサルティング(Strategy&)

〒100-6921

東京都千代田区丸の内 2-6-1 丸の内パークビルディング 21 階

電話：03-6250-1209 Fax：03-6250-1201

info.japan@strategyand.jp.pwc.com

<http://www.strategyand.pwc.com/jp>

データから価値を創造する

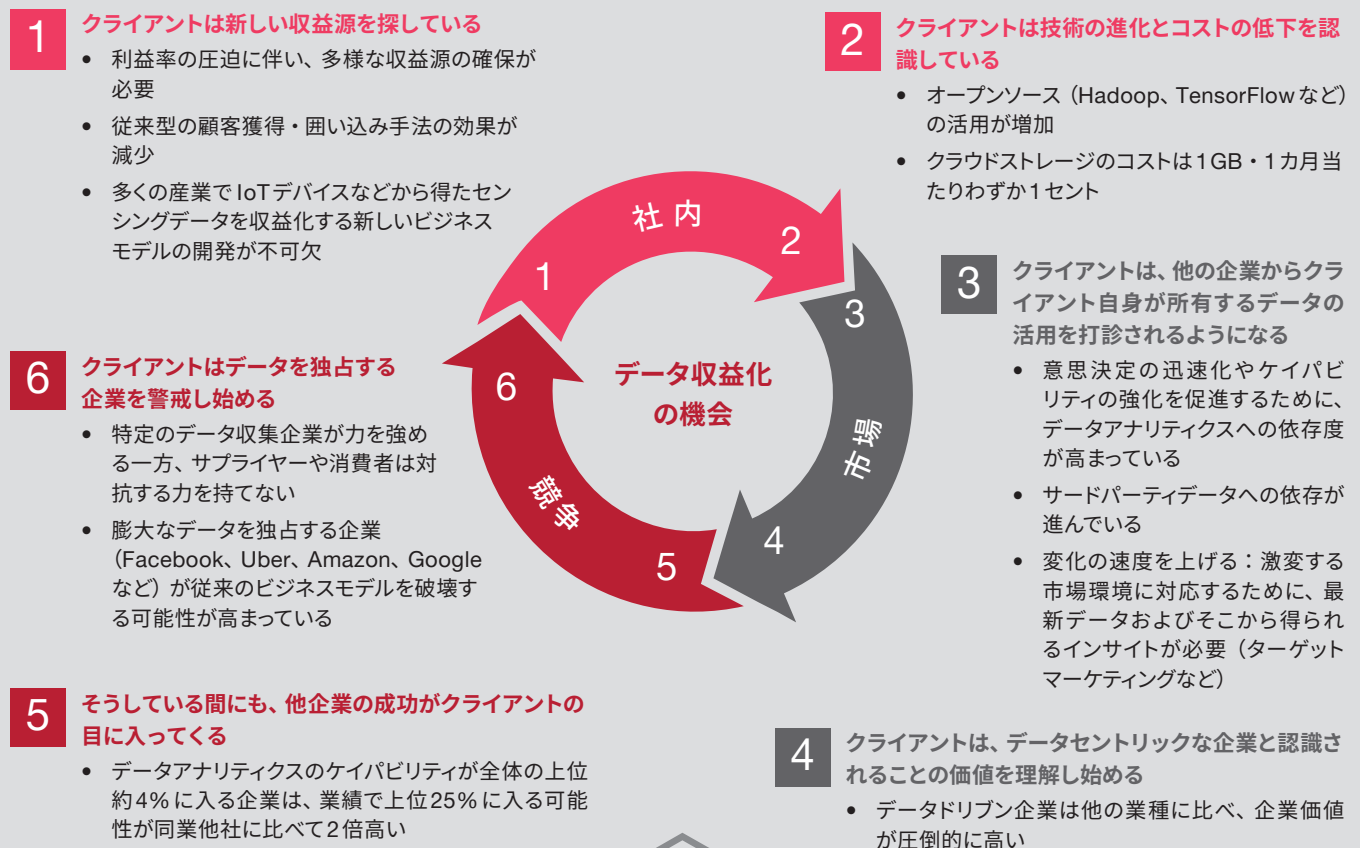
先進諸国の経済は、モノの生産からサービスなど無形資産の提供へと移行し続けている。そのため、かつてないほど情報の重要性が高まっている。データアナリティクスやAI、ビッグデータをどのように活用すべきか、またそれらの技術への投資をどのように実行したらよいか、多くの企業が頭を悩ませている。

しかし、戦略立案の段階から、データありきで考えるのは得策ではないだろう。まず、自社事業のどこで、どのように価値を創造していきたいのかを考え、その上でデータの活用について検討すべきである。

図表1

データの価値を発見する

データの潜在的価値を重視する企業が増加している



技術とデータのトレンド

モビリティ、コネクティビティ、オートメーション、ビッグデータ、クラウドコンピューティング、IoTの普及によって、新たなケイパビリティの開発やデータ活用型の事業機会の創出が可能になった

多くの企業が、データ資産に多額の投資を検討している。しかし適切な戦略もなく投資が決まっているならば、それは本末転倒であり、将来性のある正しい意思決定ではない可能性がある。

そうしたリスクを低減させるために、私たちはデータ事業を成功させるための確かなアプローチを開発した。

まず考えるべきことは「提供価値」であり、データはその後である

データに投資を行う場合、自社がどれだけデータを保有しているか、データの出所はどこでどのように使えるか、を最初に考えがちである。しかし、このようなことに長い時間を費やす必要はない。まず行うべきは、自社が競合よりも大きな価値を創造できそうなのは何かを明らかにすることである。そして、その価値創造を実現するにはどのようなデータ資産が必要かを突き詰めることだ。ここまで来て初めて、データ活用に必要な投資について明確に理解できるようになる。

データへの投資は、事業戦略に沿ったものでなくてはならない。また「予測モデル」や「AI」などの華々しいテクノロジーに投資する前に、データの整合性確認やシステム連携など、地味だが重要な「前処理」にも予算をつぎ込む必要がある。

神話のウソ

新聞の見出しなどでは、データは「新たな石油」だと言われているが、実際はそうではない。データが石油だとすると、データの大半は見えないところに隠れ、汚染されており、処理も難しく、精製して使える形にするためのコストが高すぎるということになる。

また石油業界では「スーパーメジャー」と呼ばれる国際巨大資本や国営企業が覇権を握っているが、データに関しては、Amazon、Google、Apple、Facebookといった「スーパーメジャー」は存在するものの、中国以外の国に国営企業は存在しない。迅速に採掘や取引を行う独立系の事業者もほとんど存在しない。特に競争の激しい「データ業界」にうまく適合する、あるいは参入の準備が整っている企業はそれほど多くはないだろう。石油の用途は幅広く、取引は自由で、世界中から常に高い需要があるが、これはデータとはまったく異なる。データは石油とは違い、経済学で言う「非競合性」があるため、ひとつの財を複数の使用者が何度でも使える。そのため、データの価値は限定的であることが多い。

企業が保有しているデータは自社にわずかな価値しかもたらさないし、社外に対してはほとんど無価値である。したがって、データは企業内に眠る宝の山で、わずかなコストをかければ高い利益率を生み出す収入源になるということはない。また、投資パフォーマンスの向上を狙ったヘッジファンドが声をかけてくることもないだろう。

私たちのクライアントのケースを見てみると、ビッグデータやアナリティクス、AI、リッチコンテンツといった、一見儲かりそうでかつ新しい技術領域で、これまでにない斬新なビジネスモデルや収益源を創出することに期待をかけ、胸を躍らせる場面をしばしば目にする。しかしうまくいくケースはごくわずかで、期待はずれに終わることのほうが多い。最初は大きなチャンスがあるように思えても、高いコストをかけ、目的が不明確で非効率な計画を実施した結果、そこにあるのは実現が難しい小さな機会だけ、ということもよくある。結局、同じ失敗を繰り返したくないという恐怖だけが残る。

これに対して、データの真の価値を理解し、その使い方を戦略的に考えるための努力を惜しまなかった企業は、適切な投資を実行できる。コストに見合った成果が期待できないような高額な技術導入計画に手を出すこともない。

戦略に基づいた堅実なプロセスに従えば、データと事業戦略を確実に連携させることができるようになる。さらに、手元にどんなデータがあり、そのデータが誰にとっていかなる価値を持つのかも明確になる。そして、データの収益化に関して現実的な目標を立て、テストを実施して問題が起きそうな点を修正すれば、成功は確かなものになる。あやふやな仮説をもとに自社のデータ価値を測るのではなく、十分な根拠に基づき、事業と関連させながら明確に把握できるのである。その根拠とするため、既存顧客および潜在顧客のためにどのようにデータを活用できるか、データそれ自体を商品化できるか、そして最も重要なことだが、既存事業の強化に役立つか、といった点を考慮する。これこそが、データの真の価値である。

具体的なステップ

データを収益化する方法を見つけるには、次の7つのステップに従って検討するのが良い。

1. 自社の価値創造の現状を理解する

2. 複数の投資オプションを策定する

3. データ資産を精査する

4. 投資計画を決定する

5. 現実的な収益目標を設定する

6. 試行し、学び、改善する

7. 実行し、拡大する

1. 自社の価値創造の現状を理解する

自社保有のデータであれ外部のデータであれ、データの価値は結局のところ、戦略上のゴールの達成に役立つかどうかで決まる。そこで、まず現在の事業戦略を明確にすることから始めよう。どんなプロダクトやサービスを提供しているのか、提供していないのは何か。誰が顧客であり、誰が顧客でないのか。現在どんな方法で効率的にプロダクトやサービスを提供し、持続的に経済的価値を創造しているのか。データと戦略を連携させるためにまず必要なのは、現在どのようなプロセスを実施しており、そこにはどんな情報が必要か、またどうやって価値を創造しているかを診断することである。次に、今後データの量や質が充実してきた場合、既存のサービスが強化され、成長できるのか、あるいは将来ディスラプションで代替され得るのかどうか診断する。その際、充実したデータが現在手元にあるかどうか、入手可能であるかどうかは、考慮なくてよい。

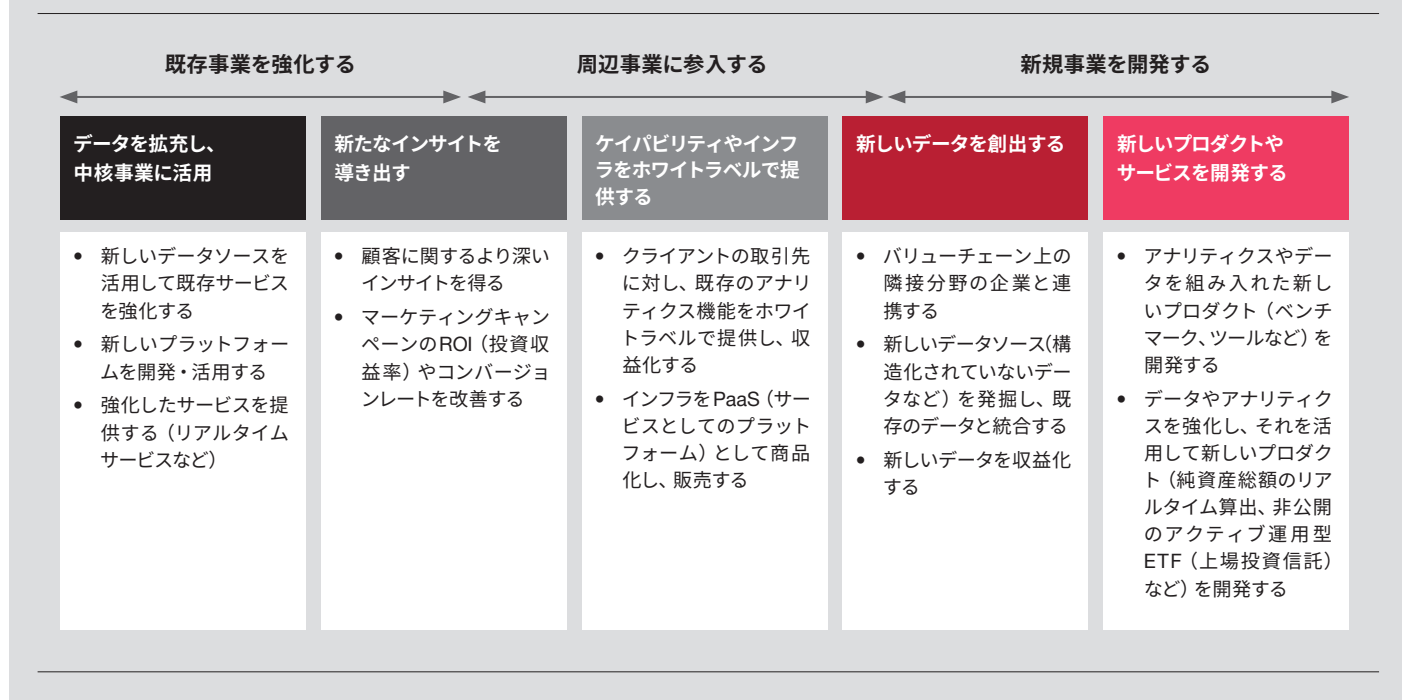
2. 複数の投資オプションを策定する

次に、下記に例として挙げる3つのステップ（図表2）を参考にしながら、投資オプションをいくつか策定していく。

- 既存事業を強化する
- 周辺事業に参入する
- 新規事業を開発する

図表2

データからの価値創造を促すオプションの例



データ活用の目的は、新たな収入源を生み出すだけではない。データを戦略的に活用して計画の精緻化や業務の効率化に役立て、コストを削減することも可能である。リスクの管理や低減もできる。コスト削減戦略の例として、データを活用して顧客与信の管理を強化したり、不正リスクを低減したりするケース、また、サプライヤーとデータを共有して在庫管理の最適化やサプライチェーンの運転資金の改善を図るケースなどがある。コスト削減を目的とした投資は、収益増大を目的とした投資よりも確実な成果が出やすい。

3. データ資産を精査する

図表3

データ投資評価におけるPwCのアプローチ

データ収益化のためのアプローチ		主な検討事項
データ資産の棚卸	1 「何を」 現在、どんなデータソース、データ資産、データケイパビリティを保有しているか？	- 現在保有しているデータ資産を調査し、どの資産に価値があるかを査定する。保有するケイパビリティを手早く見直す - ユースケース、競合、代替プロダクトを明らかにし、収益化のための新しいアイデアやデータ関連プロダクトを評価する - ブレインストーミングを行い、既存のデータ資産と組み合わせて価値を向上させられる外部データにはどのようなものがあるかを検討する
	2 「誰に」 ターゲットとすべき顧客、戦略的パートナーは誰か？	- 策定中のデータプロダクト案について、潜在的な顧客層を明確にする - その顧客層に対し、どんな価値を提供できるかを評価する： - どのような意思決定を改善できるか？ - 現状では不可能あるいは負荷が大きい業務のうち、データ活用によって可能となるものはあるか？ - 顧客プロセスの充実もしくは簡便化につながるか？ - データ提供者やパートナーの候補を洗い出す（データディストリビューター、補完データを所有する協賛会社など）
	3 「どのように」 適切なケイパビリティやビジネスモデルをどう構築するか？	- 市場へのアプローチ方法（流通・販売戦略）を決定する - 市場で勝つために必要なケイパビリティ（販売、プロダクト管理、オペレーションサポート、技術インフラ）を明確にする - データプロダクトの商品化および発売に向けたロードマップを作成する

「何を」(図表3-1)では、現在自社が保有するデータ資産の棚卸を行う。どんなデータがあるか、投資オプションとどうつながっているかを検証する。また、ギャップが生じているか、どんな方法でそれを解消するかについても検討する。

まず、どのようなデータを保有しているか、現状に何らかのギャップはあるか、といった点の確認を行っていく。ギャップとして考えられるのは、データそのものの不備に加え、データを収益化するためのスキル不足というものもあるかもしれない。保有データのカテゴリーを明確にすることも必要である(図表4)。カテゴリーが異なれば使い方も構造化のレベルも異なるため、カテゴリーを明確にすることで、活用や収益化が容易になる。

図表4
保有している既存データのカテゴリーを明確にする

データソース	データの категория	サブカテゴリー	例
 著作物データ - 一般に、クリエイティブなプロセス(創作活動)によって人間が作ったもの - 建築図面、写真など	 マスターデータ 自社の業務に不可欠な人、場所、モノについて説明	顧客データ	顧客の住所
		サプライヤーデータ	詳細な連絡先
 ユーザーデータ - ユーザーが、特段の見返りを期待せずに自らの意志でシステムに入力したデータ - ソーシャルメディア、eコマースの商品レビューなど	 取引データ 社内外の取引について説明	製品データ	製品名、製品の特徴
		従業員データ	従業員氏名
 履歴データ - 実社会やソフトウェア上で起きた事象から捕捉された記録データ - 金融取引データ、ウェブ閲覧履歴など	 レファレンスデータ データ分類の目的のみに使われる情報	売上データ	顧客の購買履歴
		支払データ	支払日
 生成データ - データの結合、集積、その他さまざまな処理によって生成されたデータ - 信用スコア、複合的な取引データなど	 メタデータ データの特徴を示し、データの検索、解釈、使用を容易にするためのデータ	タッチポイントデータ	通話記録
		地理空間データ	現在地の情報
 非構造化データ 形式が一貫していないデータや、目的や属性が不明確なデータ	 レファレンスデータ データ分類の目的のみに使われる情報	地域データ	行政区画(州、省、県など)
		スケジュール管理データ	休日カレンダー
 メタデータ データの特徴を示し、データの検索、解釈、使用を容易にするためのデータ	 レファレンスデータ データ分類の目的のみに使われる情報	通貨データ	通貨コード
		業界で共通化されたデータ	国名コード
 非構造化データ 形式が一貫していないデータや、目的や属性が不明確なデータ	 レファレンスデータ データ分類の目的のみに使われる情報	データ概要	著者、概要
		表データ	種類、関係性
 非構造化データ 形式が一貫していないデータや、目的や属性が不明確なデータ	 レファレンスデータ データ分類の目的のみに使われる情報	系列データ	修正履歴
		監査証跡データ	アクセス履歴、変更履歴
 非構造化データ 形式が一貫していないデータや、目的や属性が不明確なデータ	 レファレンスデータ データ分類の目的のみに使われる情報	オーディオデータ	録音
		テキストデータ	各種レポート
 非構造化データ 形式が一貫していないデータや、目的や属性が不明確なデータ	 レファレンスデータ データ分類の目的のみに使われる情報	ビデオデータ	監視カメラ映像
		画像データ	ソーシャルメディアへの投稿

「誰に」(図表3-2)では、潜在顧客層と提供価値を明確にすることで、新たなユースケースの開発をさらに進める。社内に目を向け、売上拡大／コスト削減を目指すケースと、社外に目を向け、利用価値の高いデータを販売するケースが考えられる。

「どのように」(図表3-3)では、投資の実行に関する問題や、収益化のために必要な業務の変更に関する問題について検討する。

4. 投資計画を決定する

既存のデータ資産の精査を終えたら、次に行うのは、既存のデータが投資計画の要件を十分に満たしているかを把握することと、データのビジネスモデルをブラッシュアップすることである。

投資計画やユースケースを選び、具体化していくための作業は、議論と調査を中心に行う。その際、従来の商品開発と同じで、市場での経験を積み、業界動向を把握し、広範なステークホルダーを取り込んだバリューチェーンを構築することが成功のカギとなる。ここでは以下の点を明らかにする必要がある。

- **誰に売るのがか**：これまでのやり方を変え、もっと幅広く考える必要がある。データの場合、バリューチェーンの上流も下流も潜在顧客になり得るし、直接取引のある顧客やサプライヤーだけでなく、そこから1段階、2段階離れたところに潜在顧客が存在する場合もある。提供するデータの価値を実証するため、ターゲットとする潜在顧客を決めて詳細な聞き取り調査を実施しよう。提供を考えているさまざまなデータを顧客に示し、意見を聞く。なお、データの扱いに対するエンドユーザーの習熟度には大きな開きがあり、ローデータをただ見ただけで価値を理解する人もいれば、データがもたらす価値を図にして例示してほしいと希望する人もいるため適宜対応する必要がある。そして、個々のデータセットおよび指標について、価値があるか、実用的か、代金を支払ってもよいと思うかを総合的に評価してもらい、その結果を順位付けしてもらう。
- **誰と競争するのがか**：データ資産に関しては、競争環境は従来と大きく異なる。従来の競合がそれほど脅威にはならないこともある。むしろ動きが速くて破壊力があり、データを活用してイノベーションを起こすことに慣れている新規参入企業が大きな脅威である。競争相手が十分な価値のあるデータを持っているか、データを活用する能力のある人材＜「どのように」(図表3-3)を参照＞を確保しているかを、現実的な目で見極める必要がある。
- **誰と協力するのがか**：自社のデータのみを使うのもひとつの方法ではあるが、多くの場合、異なる領域のデータを組み合わせたほうが、より高い価値を引き出すことができ、多様なデータプロダクトを開発することができる。
- **どのようなビジネスモデルを構築するか**：自社が属する業界や自社の事業戦略に最適なビジネスモデルは何かを事前に把握しておくことが成功のカギとなる。しかし、あるビジネスモデルが成功したからといって、それを隣接する業界に当てはめた場合、必ず成功するとは限らない。

図表5

さまざまな業界におけるデータ収益化のためのビジネスモデルの例

ロイヤルティ プログラム	小売：購買情報を交換して、ロイヤルティを追跡調査（スターバックス、Walgreens など）	リスクに基づく 管理と価格設定	- テレマティクス：新しいデータの流れを見つけ出し、価格設定やリスク回避に役立つ情報を提供する - 保険：データ損失保険
データサービス	金融データ：専用の指標を投資家に提供（MSCI Barra、Premise Data など）	無形資産／負債	航空：マイレージプログラム負債の残高管理、顧客満足度および利益最大化のバランス（MileagePlus など）
情報交換	決済：関連情報を管理して、買い手からマーチャントへの金の流れを支援（PayPal、Venmo、Square など）	エンターテイン メント	オンラインゲーム：ゲームは、情報に基づくモノ、サービス、通貨で成立（Hasbro、Zynga など）

5. 現実的な収益目標を設定する

この段階では、多くの企業が詳細な財務予測へと一気に進み、売上や利益がどのくらい伸びるのか、どんな価格体系を採用するかを確認することになる。しかし、収益化の可能性がそれほど大きくない、あるいは収益化に確信を持っていない場合は、どうすればいいだろうか（こちらのほうが多いかもしれない）。この投資計画を実行することが収益機会に見合っているかどうかを、どうすれば確認できるだろうか

- 自社が追求する意味がある程度の大きな目標、社内の時間と労力を費やすに値する目標を設定する。
- その目標を達成するには何が必要か見極める。データを収益化するには、年額のサブスクリプションや都度課金のほか、特注コンテンツの開発、調査・アドバイザリーサービス、新しいアナリティクスの開発から収益を得るなど、さまざまな方法がある。
- このうち本当に実行可能なものはいくつあるだろうか。たとえば以下のような事柄について検討する。競合他社が同様のプロダクトやサービスを提供しているのはどれで、こういった価格体系を採用しているか。それらの価格体系のうち、自社に最も適しているのはどれか。
- 各計画で予測される売上の25パーセンタイル値と75パーセンタイル値、そして損益分岐点はいくらか。これは重要な「健康診断」で、この数値があれば早い段階で他人の意見を求めたり、最も可能性の高い結果を予測したり、「ほどほどの成功」がどの程度かを把握したりできる。
- 最後に、予測した売上を達成するために必要な投資を明確にする。投資に際しては、事業戦略との一貫性を確保しなければならない。また初期投資として、データの品質確認や必要なデータの確保、サービスレベルの確保、システム連携といった地味な作業を実施することが欠かせない。こうした「前処理」は、すぐにはリターンを生み出さないかもしれないが、成長を支えるインフラ作りとして重要である。

6. 試行し、学び、改善する

これまでのところで、現実的な売上目標の設定は終わり、事業戦略との整合性も取れている。さあ、いよいよ実行である。目の前の機会を明確に理解でき、自社の実行能力も確認できているならば、おそらく順調に進むだろう。計画が既存サービス強化の場合は比較的容易だが、新しいプロダクトやサービスの提供を計画している場合、成否はかなり不透明になる。

- 失敗が想定される分野を洗い出し、実行能力をテストするプロセスを策定しよう。データの収益化が実際に成功するかどうかを見極めるためには、例えば次のような点を確認する。顧客は実際にお金を払ってくれるのか、24時間365日リアルタイムデータを提供する能力が自社にあるか、情報を流通させてくれる取引先はこの計画に積極的に取り組んでいるのか、それとも他のプロジェクトを優先しているか。以上の設問はごく一部であり、確認すべき点はたくさんある。
- 問題解決を可能にするため、もしくは事業の継続・中止の決定に役立つ情報を得られるかどうかを見極めるため、測定可能な成功の基準を設定する。
- プロジェクトの実行を担当する部署の役割と責任を明確にしてから、テストを実施する。テストの結果は、プロジェクトをこのまま実施するか中止するか、それともビジネスモデルや実施方法またはその両方に何らかの修正を加える必要があるかの判断に有益な情報となる。

7. 実行し、拡大する

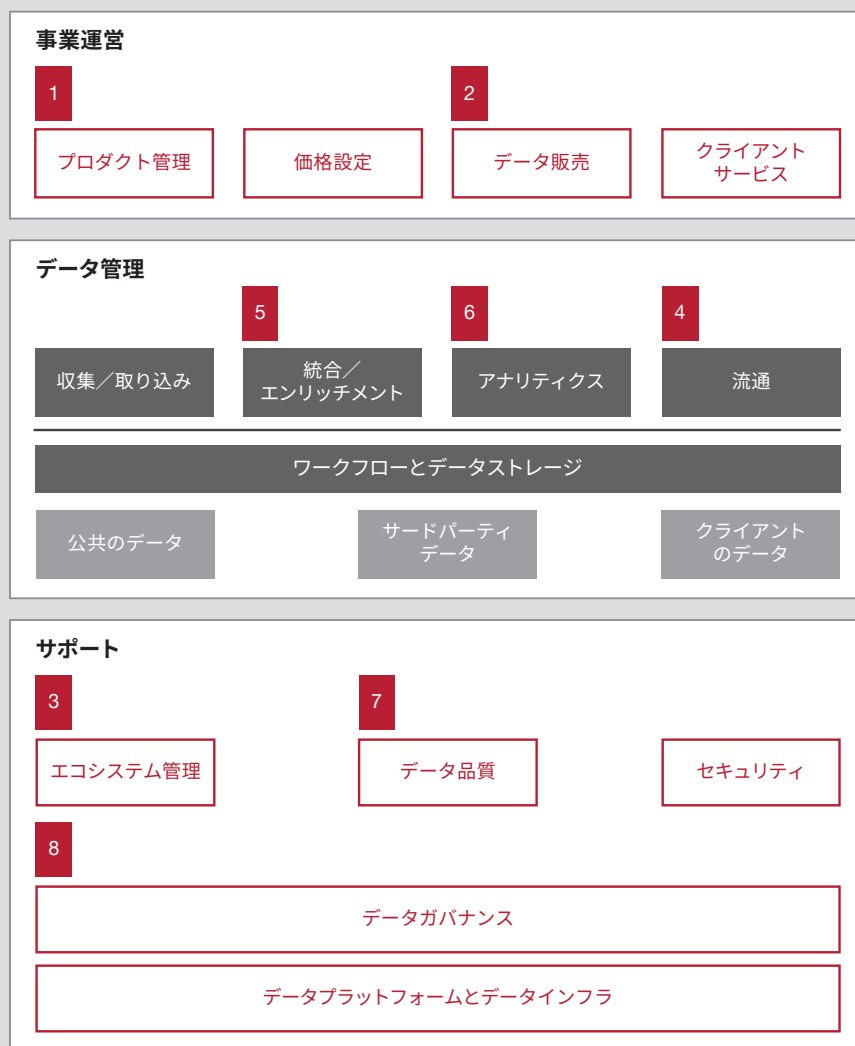
投資プロジェクトの拡大を計画するに当たり、詳細に検討すべき点がいくつかあり、例を図表6（P12）に示した。検討事項は、以下の3カテゴリーに分類できる。

- 事業運営
- データ管理
- サポート

データの潜在価値を活用できるかどうかは、適切な技術インフラ、管理プロセス、必要な人材を備えているかどうかによって左右される。技術インフラが正しく実装されていれば、データの収集や保存にかかわる基本的な能力が下支えされるだけでなく、データを業界や政府が定めた基準に則った安全な方法で伝送・共有することもできる。また長期および短期の相互互換性についても検討すべきである。同時に、新たなデータソリューションや解析ツールを組み入れ、長期的に使えるアプリケーションを強化することについても検討が必要である。

図表6

データ管理ケイパビリティの枠組み（例示的）



必要とされる主なケイパビリティ

- | | |
|--|---|
| <p>1 プロダクト管理：ターゲットとする購買層を理解し、その情報ニーズを把握して、ニーズに合った適切なプロダクトを設計する</p> <p>2 データ販売：データに特化した販売活動。一般にデータの販売は、自社がこれまで扱ってきた既存商品の販売とは大きく異なる</p> <p>3 エコシステム管理：どの分野の人々と連携すべきかを正しく見極め、適切なアプローチ（取引など）でパートナーシップを構築する</p> <p>4 流通・提供（API戦略など）：大規模なエコシステム全体にリアルタイムでデータを配信したり、オープンAPIを活用して下流のデータを簡単に統合したり、クロスセルの機会を実現したりする。APIは機能的で使いやすく、販売に適したものであることが必要</p> | <p>5 統合・エンリッチメント：エラーを避け、手作業を減らすためには、リアルタイムで確実に統合やエンリッチメントを行うケイパビリティが必要</p> <p>6 アナリティクス：スキルの高いスタッフが先進的な解析ツールやアルゴリズム（予測分析や機械学習など）を活用することで、スピーディーなプロダクト開発や有益なインサイト創出が可能になる</p> <p>7 データ品質：プロダクトの品質を維持するためには、徹底したデータ品質管理が不可欠</p> <p>8 ガバナンス：ビジネスルールとガバナンスの遵守、継続的なプロセス改善のためには、その土台となる健全なガバナンスシステムを整備し、データを管理することが必要。特に複数の部門からデータを収集している場合は、ガバナンスシステムの重要性はさらに高まる</p> |
|--|---|

データ管理プロセスは、データの収集、データの統合と保管、データの処理と活用、の3段階に分けられる（図表7）。堅牢なデータアーキテクチャを構築し、効果的なデータアナリティクスを行うには、3段階のそれぞれで異なる技術インフラや人材が必要とされる。

図表7
データ管理プロセス

	データの収集	データの統合と保管	データの処理と活用
 概要	社内外のデータソースで生成されたデータを収集する	データを集積し、閲覧可能な形式に変換してから、長期ストレージまたは一時ストレージに格納する	さまざまなツールを使ってローデータを処理し、インサイトを抽出する。抽出したインサイトは関係するステークホルダーや共有パートナーに送る
 プロセス	データ収集	- ETL（抽出・変換・ロード）、ELT（抽出・ロード・変換） - データ仮想化 - データガバナンス、メタデータ管理、マテリアル管理	- データ可視化 - データアナリティクス - 統計分析 - データマイニング - 予測分析 - 機械学習アルゴリズム
 技術インフラ	- 社内ソース - データベース - センサー - 各種ファイル - データ提供または収集部署 - 社外ソース - 他社とのデータ共有契約 - オープンデータソース	- データウェアハウス（DWH） - 従来型 - クラウド型 - オペレーショナルデータストア（ODS） - データマート（DM）	- 提供のための技術的メカニズム - ファイル転送 - API - プラットフォーム
 人材	データソースのシステムアプリケーションの専門家	- データアーキテクト - データガバナンスのSME（特定テーマの専門家） - セキュリティのSME	- ビジネスアナリスト - データエンジニア

これまでのデータ管理の役割はデータガバナンス、データ品質、法令遵守といったものに重きを置いていたが、今後は自社の利益を伸ばし、データから価値創造を実現するものへと進化しなければならない。

時流に乗り遅れまいと、企業はデータへの投資に飛びついている。正しく戦略を立て、体系的かつ精緻な手法でデータ投資の評価を行えば、最適な投資を実施して成果を手にすることができるだろう。

Creating Value from Data: Why you need to take a strategic approach to maximise the value of your data by Neil Hampson, Adam Sutton, March 8, 2019

Strategy&

Strategy&は、他にはないポジションから、クライアントにとって最適な将来を実現するための支援を行う、グローバルな戦略コンサルティングチームです。そのポジションは他社にはない差別化の上に成り立っており、支援内容はクライアントのニーズに応じたテイラーメイドなものです。PwCの一員として、私たちは日々、成長の中核である、勝つための仕組みを提供しています。圧倒的な先見力と、具体性の高いノウハウ、テクノロジー、そしてグローバルな規模を融合させ、クライアントが、これまで以上に変革力に富み、即座に実行に移せる戦略を策定できるよう支援しています。

グローバルなプロフェッショナル・サービスにおいて唯一の大規模な戦略コンサルティング部門であるStrategy&は、クライアントが目指すべき方向を示し、最適な方法を選択し、実現させる方法を提示すべく、戦略策定のケイパビリティをPwCの最前線のチームに提供しています。

その結果は、可能性を最大化するために強力だけでなく、効果的に実現できるような実践的アプローチであり、信頼性の高い戦略プロセスです。今日の変革が明日の成果を再定義するような戦略です。ビジョンを現実のものへと作り上げる戦略です。“It’s strategy, made real.” 戦略が現実のものになるのです。

www.strategyand.pwc.com/jp